



# 第87回 定時株主総会

2015年6月23日

 不二製油株式会社

# 第87期 事業報告

 不二製油株式会社

代表取締役社長  
清水 洋史

# 不二製油グループの 事業の経過および成果

第87期報告書 P1-5

# 当期の景気動向

## 世界

米国経済の回復が見られ、ドル高が急速に進みましたが、新興国経済の成長鈍化や特定地域における紛争など、先行き不透明な情勢

## 日本

政府による金融・財政政策の効果を背景にして、企業収益の改善や株価の上昇が継続され、貿易収支赤字も改善に向かいましたが、消費税引き上げの影響もあり、国内消費回復が遅れました

## 食品 業界

円安による原料価格上昇が継続し、厳しい事業環境

# 不二製油87期の施策

## ローリング中期経営計画 「ルネサンス不二2016」

「グローバル経営体制確立への3年」の初年度

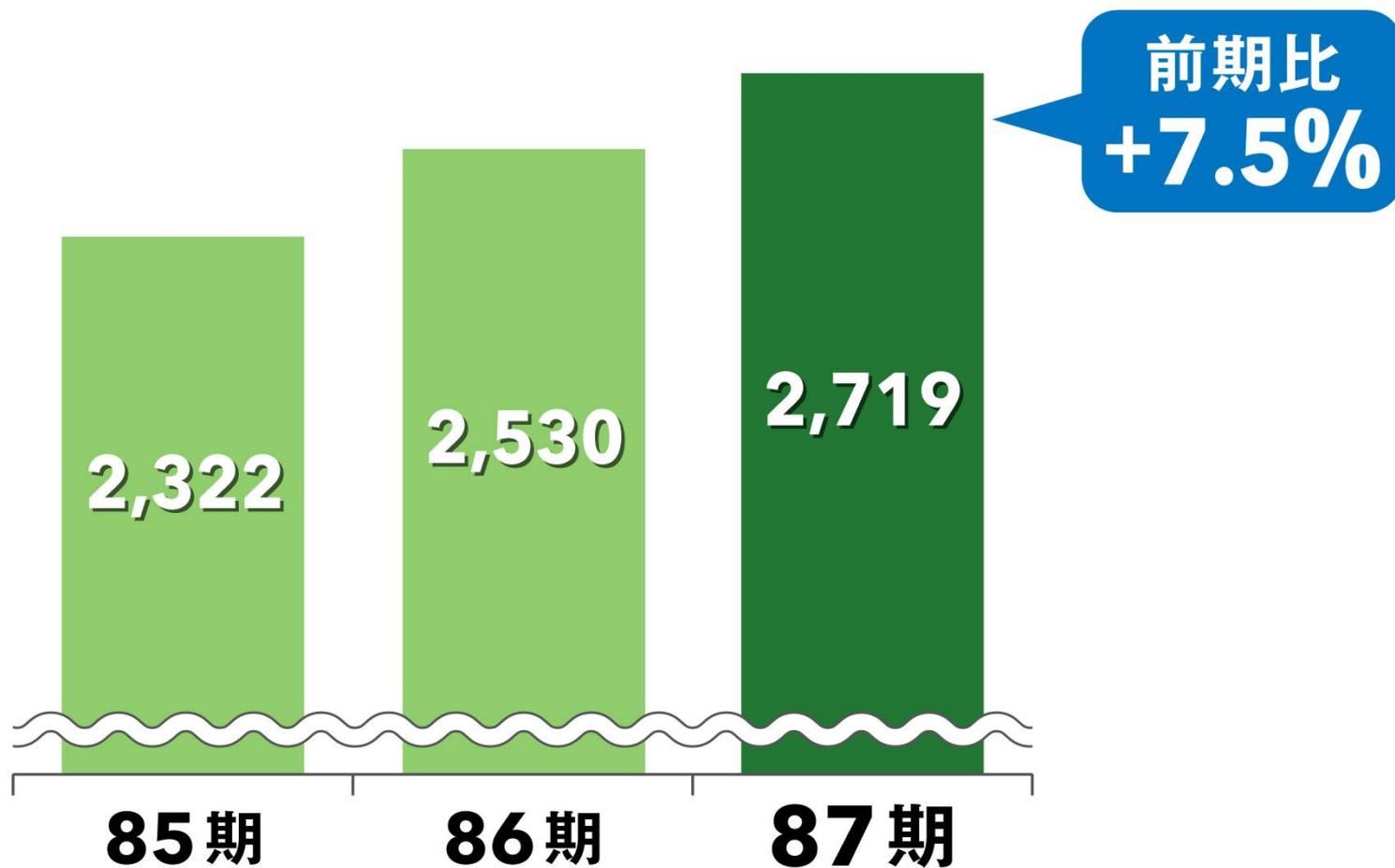
**グローバル経営の推進・加速**

**技術経営の推進・加速**

**サステナブル経営の推進・加速**

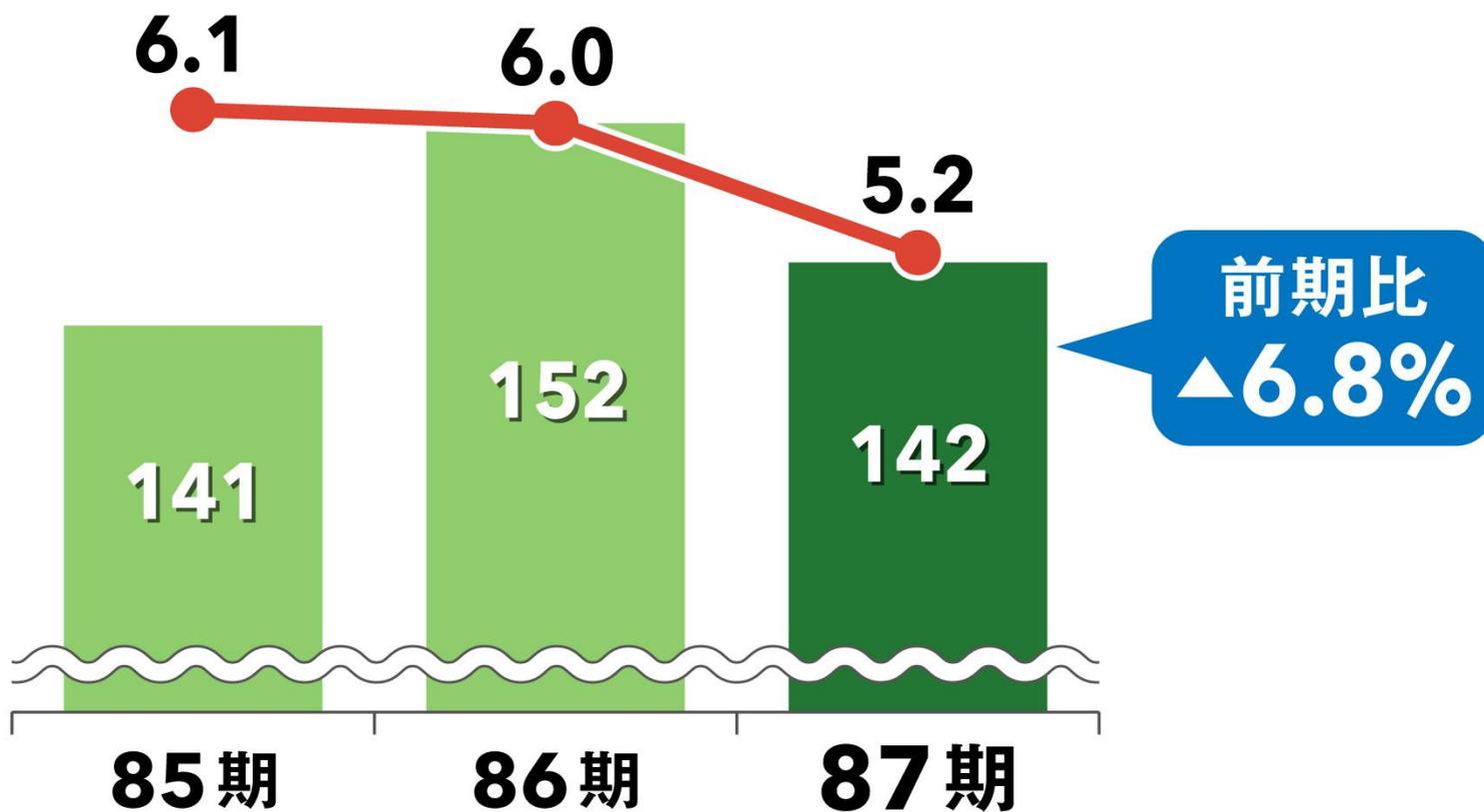
# 連結業績

■ 売上高 (億円)



# 連結業績

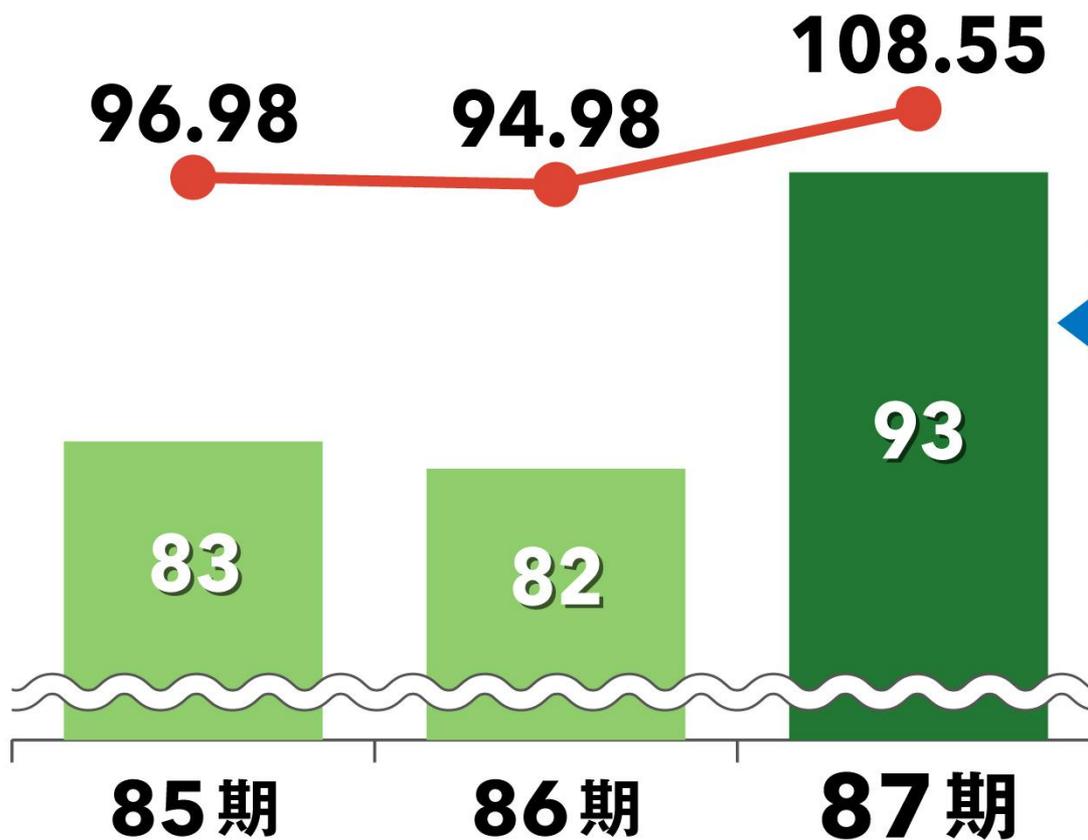
- 営業利益 (億円)
- 営業利益率 (%)



# 連結業績

■ 当期純利益 (億円)

● 1株当たりの利益 (円)



# 事業別の概況

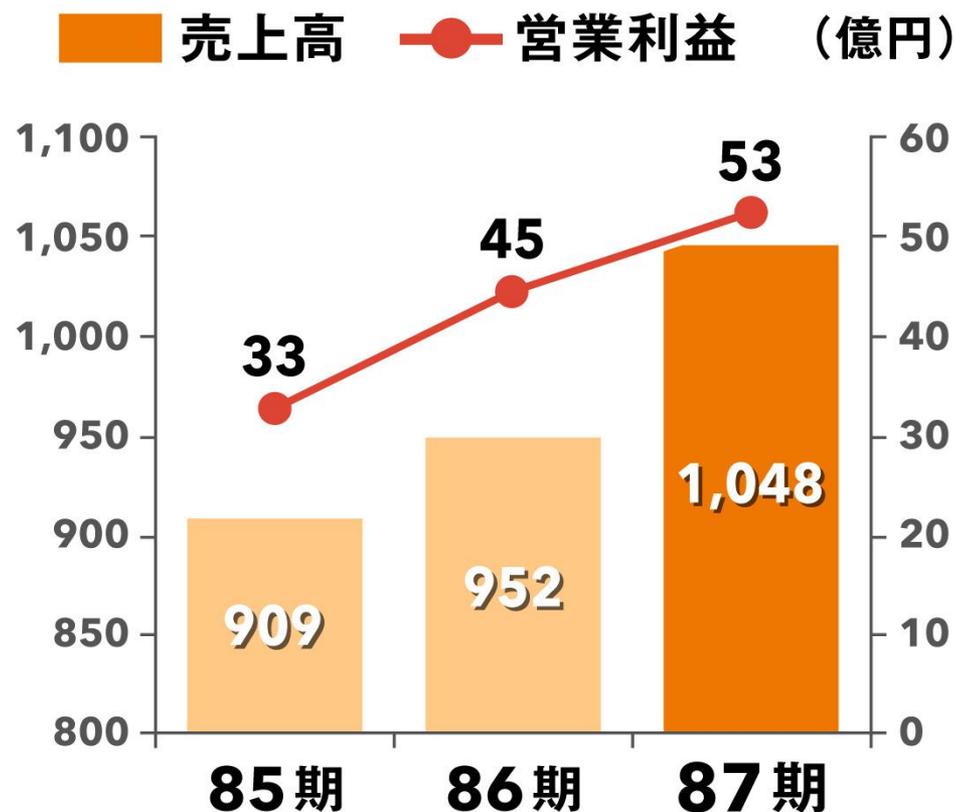
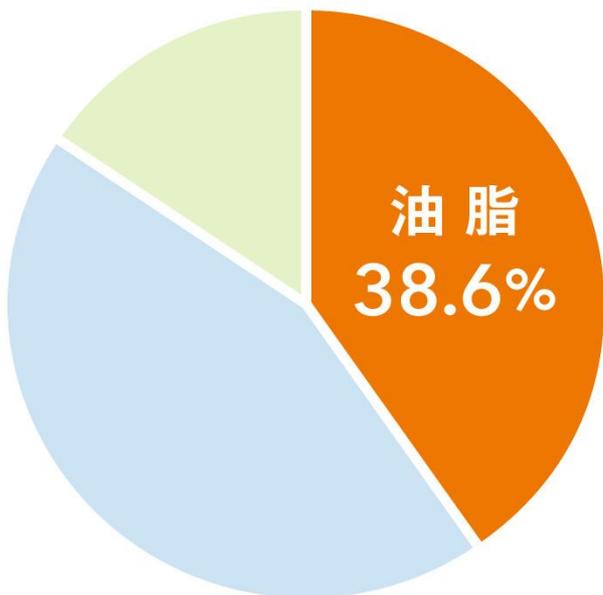
# 油脂事業

- チョコレート用油脂
- 製菓用油脂
- 冷菓用油脂
- フライ用油脂
- クリーム用油脂
- 乳化油脂
- 粉末油脂
- 潤滑・離型油



# 油脂事業

売上高構成比



※当連結会計年度において報告セグメントの区分変更を行っており  
第86期の数値については、変更後の数値となっております。

# 製菓・製パン素材事業

## チョコレート

- 洋菓子用チョコレート
- アイスコーティング用チョコレート
- 製パン用チョコレート

## 乳化・発酵食品

- クリーム類
- マーガリン類・ショートニング
- チーズ風味素材
- フィリング類

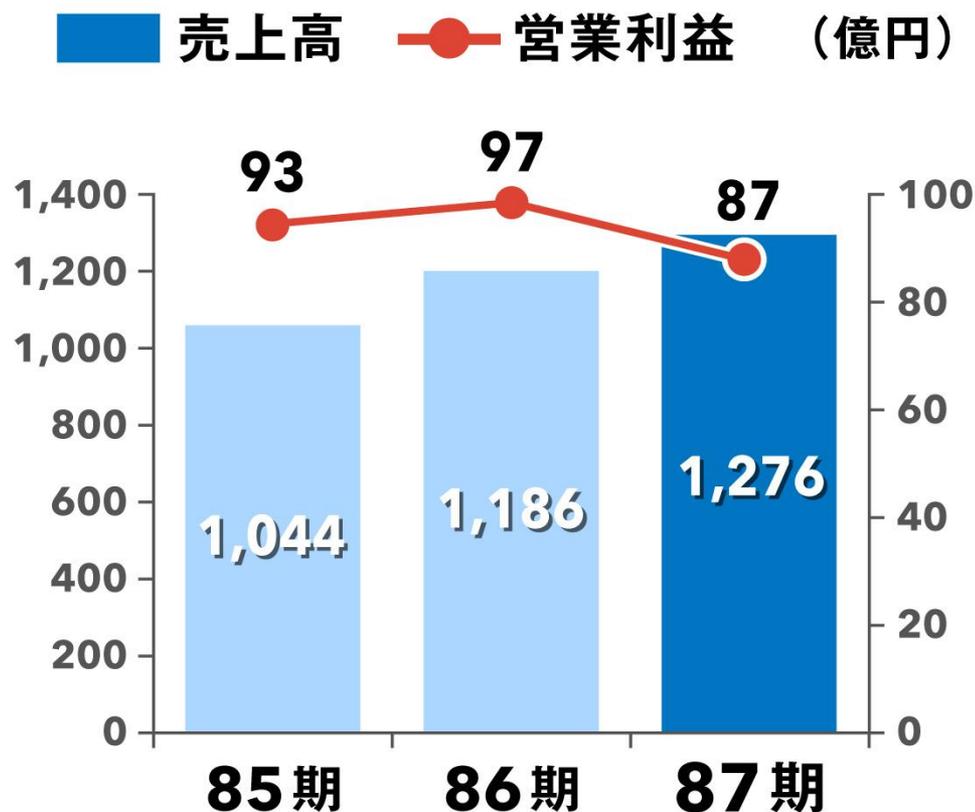
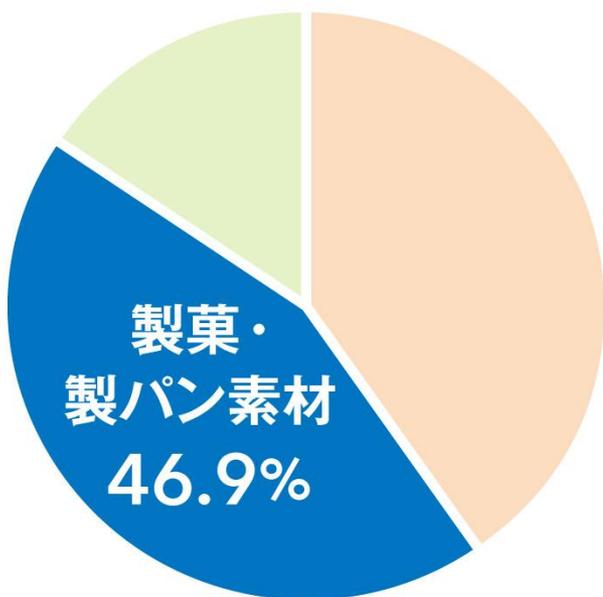
## 食品素材輸入

- 冷凍生地
- 調理用素材



# 製菓・製パン素材事業

## 売上高構成比



※当連結会計年度において報告セグメントの区分変更を行っており第86期の数値については、変更後の数値となっております。

# 大豆たん白事業

## 大豆たん白素材

- 粉末状大豆たん白
- 粒状大豆たん白

## 大豆たん白機能剤

- 水溶性大豆多糖類
- 大豆ペプチド

## 大豆たん白食品

## 豆乳

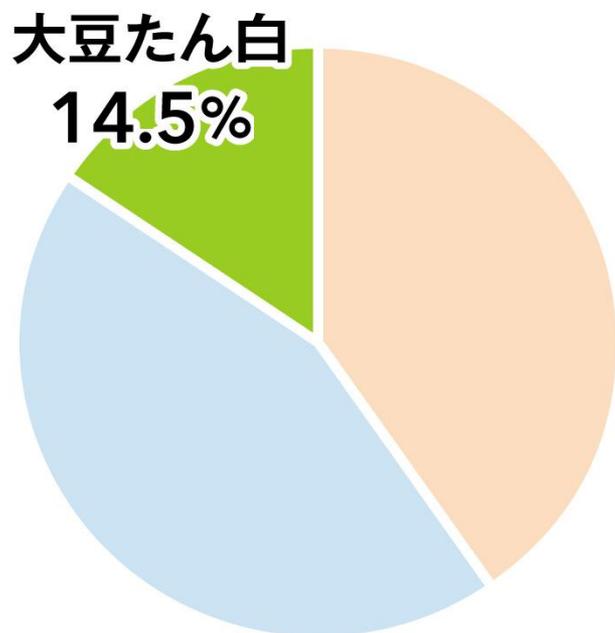
- 業務用豆乳
- 小売用豆乳製品
- USS製法による豆乳製品

※USS:Ultra Soy Separation 不二製油による世界初の大豆分離分画技術

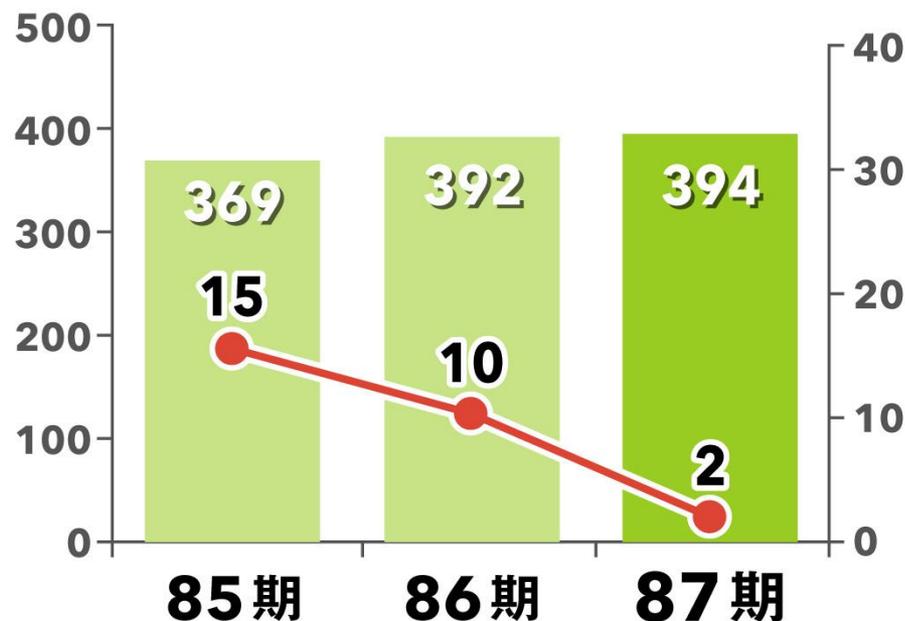


# 大豆たん白事業

## 売上高構成比



■ 売上高 ● 営業利益 (億円)



※当連結会計年度において報告セグメントの区分変更を行っており  
第86期の数値については、変更後の数値となっております。

# 設備投資の状況

第87期報告書 P4

# 設備投資の状況

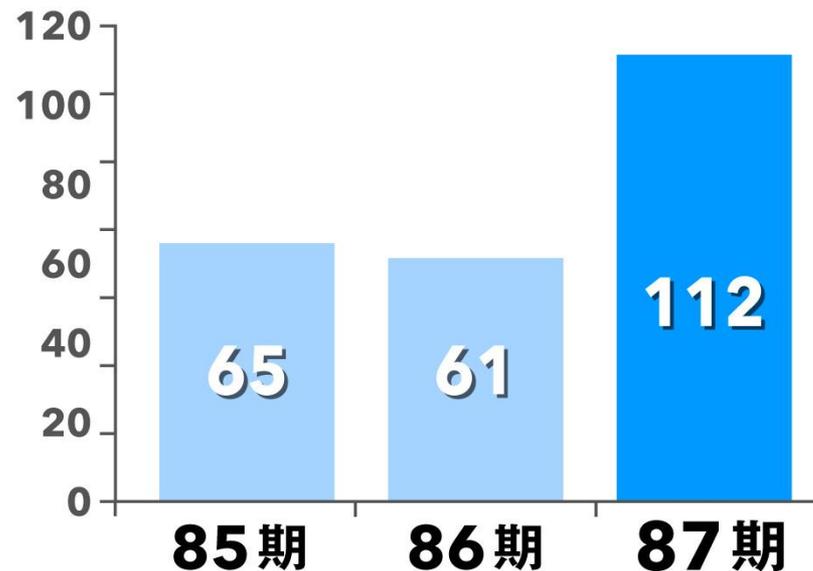
## 第87期 連結設備投資額 **112億円**

(国内63億円 / 海外48億円)

### 主な投資内容

- **国内**  
関東チョコレート新工場
- **海外**
  - 米国 油脂精製設備
  - 中国 油脂充填設備

### 設備投資額 (億円)



# 連結計算書類

第87期報告書 P23 - 34

- ▶ 連結貸借対照表
- ▶ 連結損益計算書
- ▶ 連結株主資本等変動計算書
- ▶ 連結注記表

# 連結貸借対照表

---

|      |                  |
|------|------------------|
| 資産合計 | 2,236億円 (+214億円) |
|------|------------------|

---

|      |               |
|------|---------------|
| 負債合計 | 728億円 (+57億円) |
|------|---------------|

---

|       |                  |
|-------|------------------|
| 純資産合計 | 1,508億円 (+157億円) |
|-------|------------------|

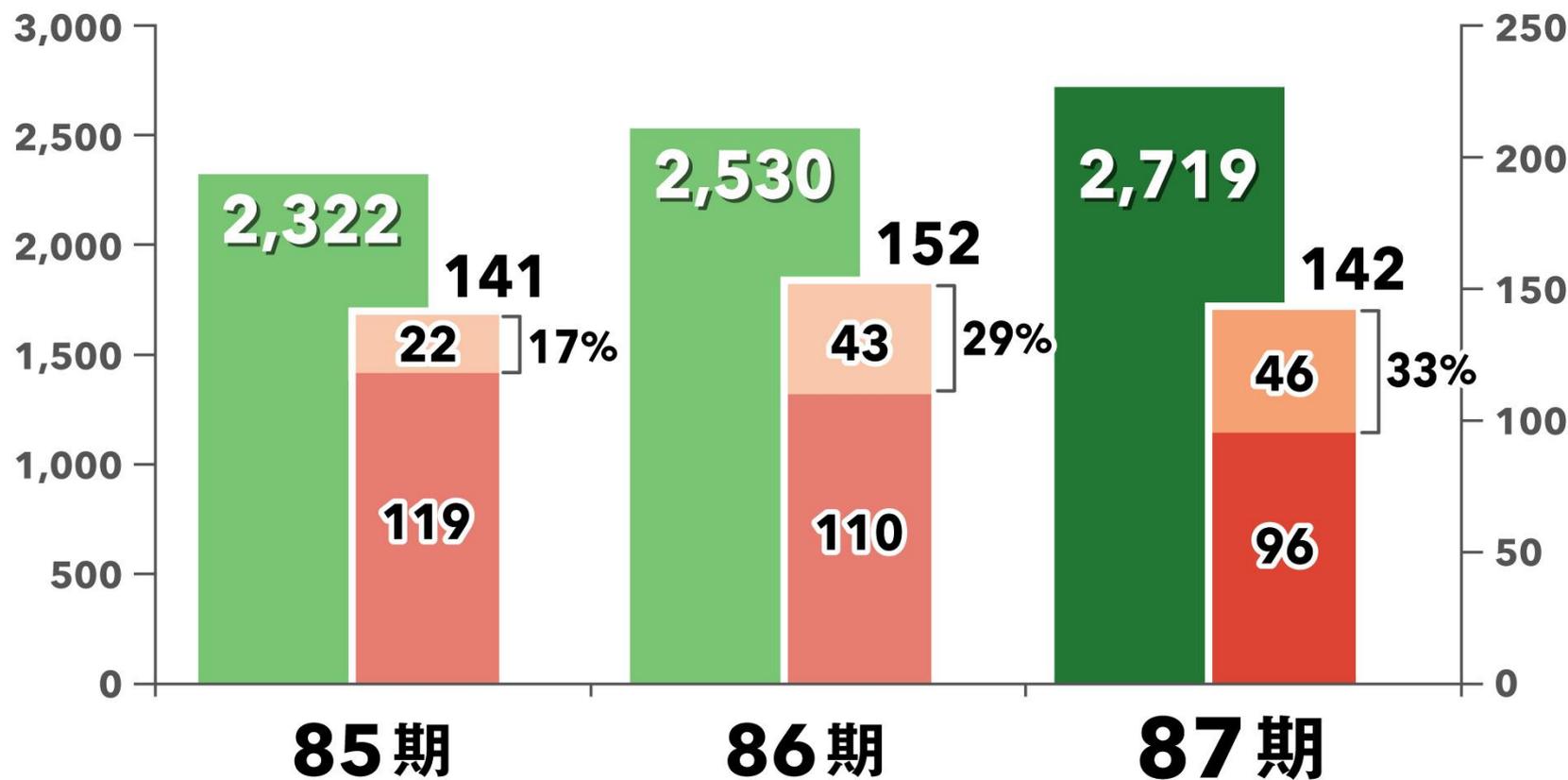
---

|        |               |
|--------|---------------|
| 自己資本比率 | 65.1% (+1.8P) |
|--------|---------------|

---

# 連結損益計算書

■ 売上高 ■ 国内営業利益 ■ 海外営業利益 (億円)



# 連結株主資本等変動計算書

**純資産の増加 +157億円**

## 増加要因

|               |       |       |
|---------------|-------|-------|
| 当期純利益の増加      | ..... | +93億円 |
| 円安による為替換算の調整  | ..... | +53億円 |
| その他有価証券の含み益増加 | ..... | +32億円 |
| 退職給付会計変更による増加 | ..... | +15億円 |

## 減少要因

|           |       |       |
|-----------|-------|-------|
| 剰余金の配当    | ..... | ▲22億円 |
| 少数株主持分の減少 | ..... | ▲18億円 |

# 計算書類(個別)

第87期報告書 P35 - 44

- ▶ 貸借対照表
- ▶ 損益計算書
- ▶ 株主資本等変動計算書
- ▶ 個別注記表

# 不二製油グループの 「対処すべき課題」

第87期報告書 P6

# — ローリング中期経営計画 —

# 「ルネサンス不二 2017」

## 2015-2017

### ローリング中期経営計画とは

中長期ビジョンの実現に向けて、経営環境・事業投資の変化に対応し、成果と課題を検証しながら向こう3カ年の方針・戦略を毎年策定

ローリング中期経営計画「ルネサンス不二 2017」

# 1 中長期ビジョン

あるべき姿 2020



ありたい姿 2030

- 事業/コスト構造改革が断行され、グローバル競争優位を獲得
- グローバル体制が確立

売上高  
3,500億円

営業利益率  
8%達成

- 生活者の健康を支援・サポートするグローバル企業
- 培った「コア技術」の深化により、世界・エリアNo.1事業を保有

売上高  
5,000億円

営業利益率  
10%達成

## ■ルネサンス不二 2017 ▶ グローバル経営体制の確立

### 基本方針

- グローバル経営の推進・加速
- 技術経営の推進・加速
- サステナブル経営の推進・加速

### 経営目標

売上高  
3,300億円以上

営業利益率  
6%以上

ROE(株主資本利益率)  
8%以上

営業利益  
200億円以上

海外営業利益率  
40%以上

## 2 グローバル経営の推進・加速

2015年10月1日、持株会社制へ移行します。

経営 グループ本社(持株会社)

不二製油グループ本社株式会社

執行 事業会社

日本

不二製油

中国

不二富吉(上海)

アジア

フジオイルアジア

米国

フジベジタブルオイル

欧州

フジオイルヨーロッパ

ハラルド社

### 移行の目的

- 1 グループ戦略機能の強化
- 2 地域に応じた価値創造力の発揮
- 3 経営者人材の確保・育成

### 3 成長戦略の概要

|    | 目標                  | 事業セグメント                              |                  |                                |                          |
|----|---------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------|--------------------------|
|    |                     | 油脂                                   | チョコレート           | 乳化発酵                           | 大豆たん白                    |
| 重点 | グローバルシェア<br>Top3の確立 | CBE*1                                | コンパウンド<br>チョコレート |                                | 大豆多糖類                    |
| 拡大 | 地域優位性の向上            | DTR技術<br>製品*2<br>健康栄養油脂<br>(育児粉乳用途等) |                  | クリーム<br>(海外)<br>マーガリン<br>フィリング | 大豆ミート                    |
| 改革 | 構造改革による<br>収益性の強化   | CBS*1<br>CBR*1                       |                  | クリーム<br>(国内)                   | 分離大豆たん白<br>豆乳<br>大豆たん白食品 |
| 育成 | 次世代中核事業<br>への育成     | 多価不飽和脂肪酸<br>( $\omega$ 3油脂等)         |                  | チーズ<br>乳発酵                     | 大豆ペプチド<br>USS*3          |

\*1 CBE/CBS/CBR: チョコレート用油脂

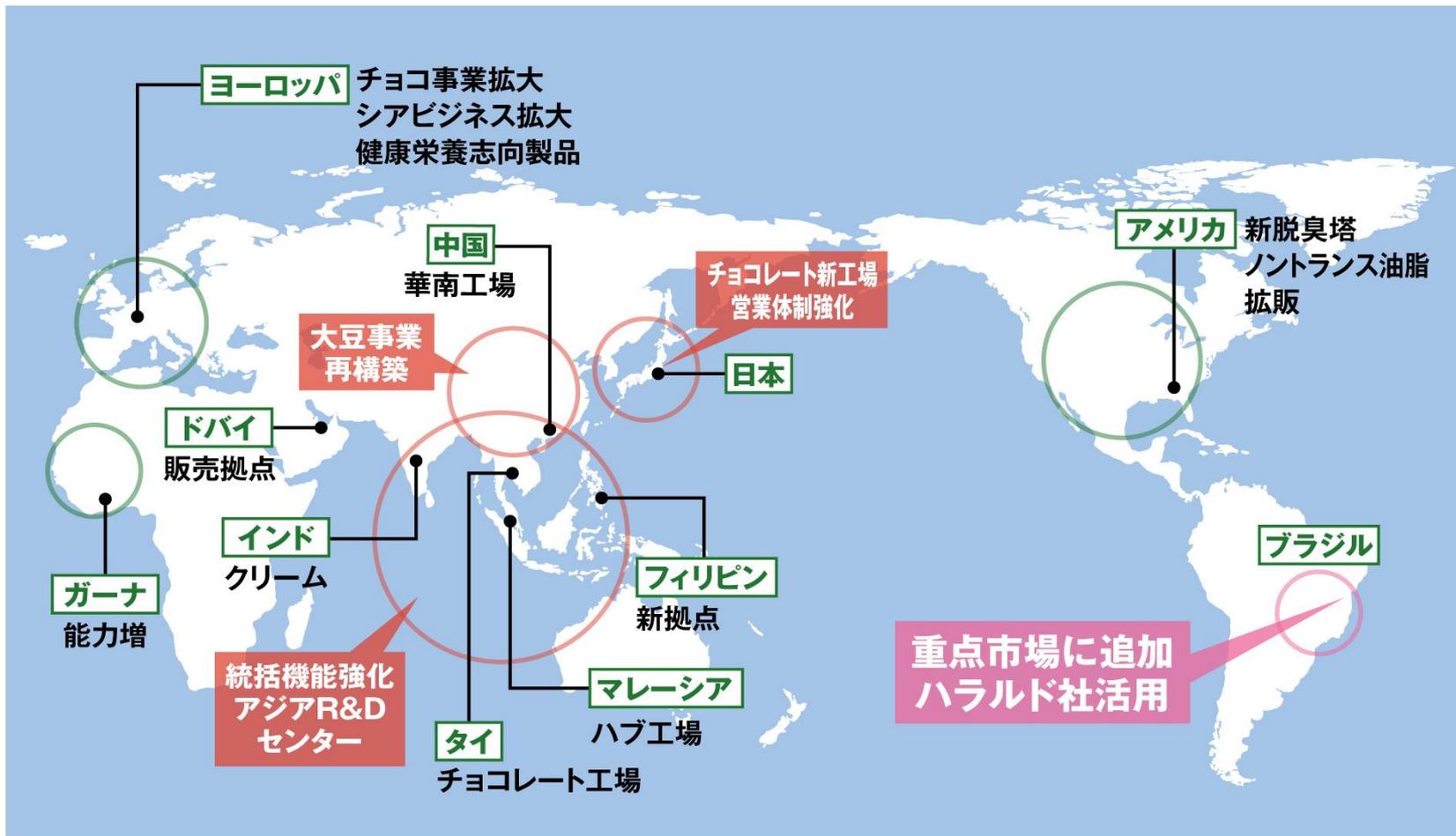
\*2 DTR技術: 不溶性物質の油脂への分散技術

\*3 USS: Ultra Soy Separation 製法

# ローリング中期経営計画「ルネサンス不二 2017」

## 4 エリア成長戦略

日本、中国、アジアに加えてブラジルを重点戦略エリアに



# 5-1. 事業戦略：油脂

## 営業利益

14年実績 **53億円**

17年目標 **63億円以上**

## 施策

- 油脂サプライチェーン拡充
- コスト競争力の強化
- 新市場開拓

## 重点

### チョコレート用油脂：CBE

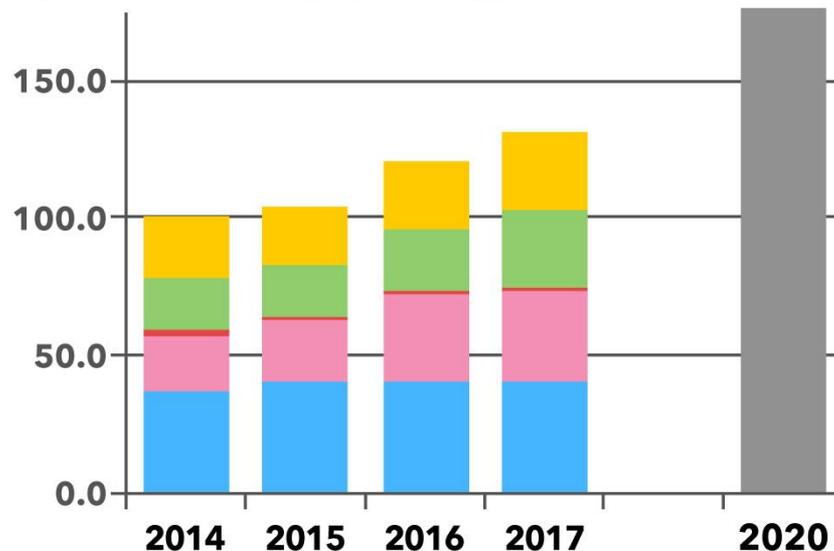
(グローバル成長製品)

- 新興国のチョコレート需要拡大、ココアバターの供給不安から、将来にわたり高い成長を予測
- 競合環境は厳しさを増すが、世界のTop3を堅持し、更にシェアの拡大を図る

## CBE市場の推計

(2014年を100とした伸長率)

■ 米州 ■ 欧州 ■ 中国 ■ アジア ■ 日本



# 5-2. 事業戦略：チョコレート

## 営業利益

14年実績 **57億円**

17年目標 **85億円以上**

## 重点

### コンパウンドチョコレート

(グローバル成長製品)

- 世界的に競争優位を確保出来る事業、ハラルド社買収によりTop3が視野
- 市場規模、成長率の高いエリアへ積極的に展開

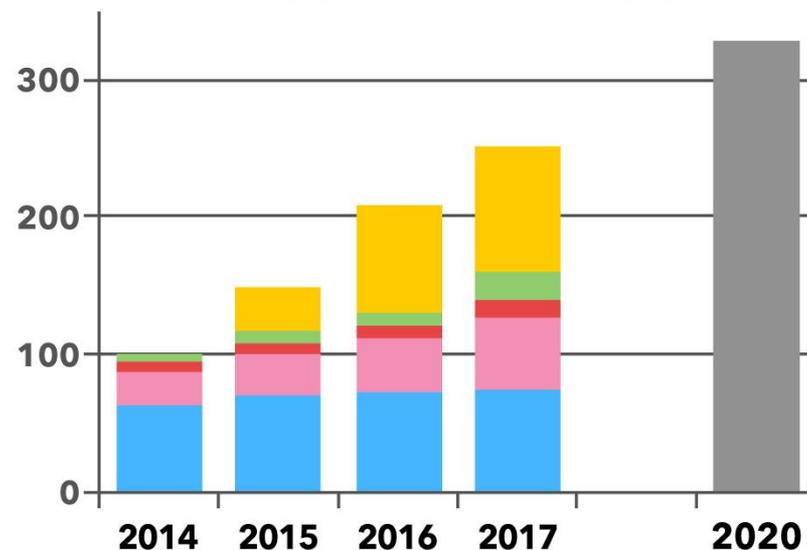
## 施策

- 各地域での既存設備増強による拡大
- 新たなM&Aの探索、新拠点検討
- カカオ原料のサプライチェーン構築
- ハラルド社の収益拡大(不二技術の導入)

## チョコレートの販売計画

(2014年を100とした伸長率)

■米州 ■欧州 ■中国 ■アジア ■日本



## 5-3. 事業戦略：チョコレート

### ■ ハラルド社の強み

- ブラジル業務用チョコレート シェア・ブランド認知度 **第1位**
- ブラジル全土への販売網保有



#### ベーカリー・洋菓子店

ハラルドの主要市場  
小売店向けチョコレートシェア **第1位**

#### 製菓メーカー市場

国内大手製菓メーカーへの  
**主要サプライヤー**

#### 家庭用製菓市場

ハラルド戦略市場  
家庭用製菓市場向け**大手**

#### 高級チョコ市場

ブラジル産原料活用の  
**高級チョコレート**

## 5-4. 事業戦略：乳化発酵

### 営業利益

14年実績 **30億円**

17年目標 **40億円以上**

### 拡大

クリーム、マーガリン、  
フィリング（エリア展開による成長）

- 新興国の成長を確実に取り込む（現状の設備能力の増強と新設）
- 顧客ニーズに合致した開発体制、営業体制の整備（マーケティング強化）
- ハラルド社の販売網を活用し、ブラジルでの同事業の立上げ

### 施策

#### ● エリア戦略

アジア・  
中国

- 工場の新設、能力増
- アジアR&Dセンター活用、営業・技術サービス体制強化

日本

- クリーム事業の再構築が急務
- 営業体制の強化、ルート市場拡販
- おいしさ、健康志向の新製品開発

ブラジル

- ハラルド社の販売網活用

## 5-5. 事業戦略：大豆たん白

### 営業利益

14年実績 **2億円**

17年目標 **12億円以上**

### 重点

**大豆多糖類**  
(グローバル成長製品)

- 世界市場への展開を踏まえ海外での新拠点を検討

### 育成

**USS**  
(Ultra Soy Separation 製法)

- 将来の事業の柱とする

### 拡大

**大豆ミート**  
(エリア展開による成長)

- アジアでの需要拡大に合わせ、特にハラル、ベジタリアン向け食材を提供

### 改革

**大豆たん白素材**

- **分離大豆たん白**
  - アライアンス戦略によるサプライチェーンの構築
  - 新製品開発(付加価値化)
- **大豆たん白食品**
  - 相模屋食料(株)との戦略的アライアンスによる新製品、新市場開拓

## 6 財務戦略

### 営業キャッシュフローの創出

中計期間3年で**500億円以上**を創出

### 戦略的キャッシュフロー配分

設備投資

中計期間3年で**400億円**

事業投資(M&A)

設備投資とは別枠で設定

#### 成長分野での戦略投資に傾斜配分

- CBE …………… 分別工場(マレーシア)
- チョコレート …… ベルギー工場拡張
- 乳化発酵 …………… アジア・中国の増強
- 大豆多糖類 …… 海外生産拠点新設
- USS …………… 生産設備増強

## 7 資本戦略

### ROE (株主資本利益率) 目標の設定

2015年 6.8%

2017年 8%以上を目標

### 株主還元方針

第87期 一株当たり配当金

30円

(配当性向 27.6%)

安定的かつ  
継続的な配当を実施

2016年度配当性向 30% 目途

## 8 「ルネサンス不二 2017」のこだわり

### コスト・スピード・現地化

グローバル経営のキーワード

### コミットメント&アカウンタビリティ (約束と結果責任)

結果へのこだわり

### 傾斜配分 (選択と集中)

事業ポートフォリオの明確化

### 多様性を持った人材の登用・育成

人づくりの徹底

## 9 経営目標

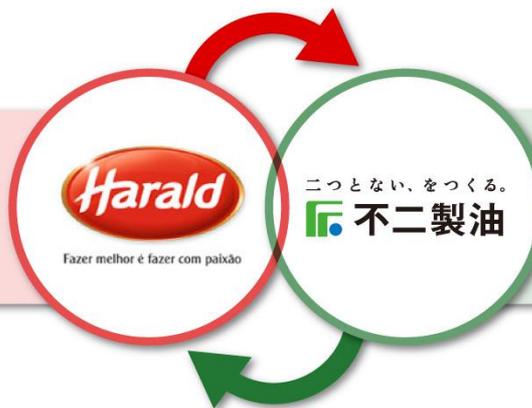
|              | 2014年 | 2015年 | 2017年   |
|--------------|-------|-------|---------|
| 売上高(億円)      | 2,719 | 3,000 | 3,300以上 |
| 営業利益(億円)     | 142   | 160   | 200以上   |
| 営業利益率        | 5.2%  | 5.3%  | 6%以上    |
| 海外利益比率       | 33%   | 38%   | 40%以上   |
| ROE(株主資本利益率) | 6.8%  | 6.8%  | 8%以上    |

## トピックス

# チョコレート事業の拡大

## ■ ハラルド社を子会社化

- 幅広い販売網
- 強固なブランド力



- 高品質・高機能なチョコレートの油脂技術



## ■ タイ新会社設立



## ■ 日本国内チョコレート新工場



## トピックス

# ■ 新たな価値創造

## ■ 不二サイエンスイノベーションセンター、アジアR&Dセンター



■ 不二サイエンスイノベーションセンター 完成予想図



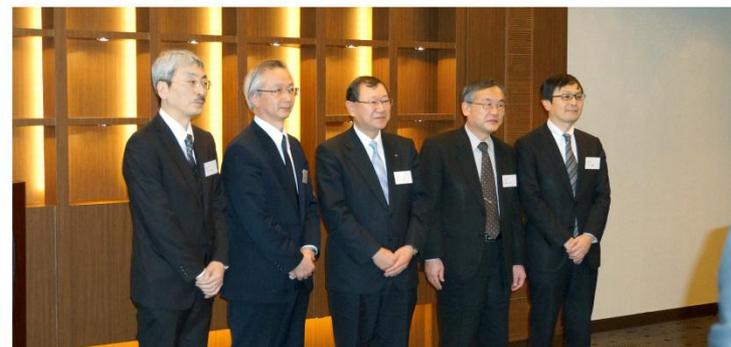
■ アジアR&Dセンターが入居するビル外観



## ■ ミラノ万博 日本館



## ■ 京都大学との産学連携



■ 3月16日に記者会見実施。(左から)松村教授、河田教授、前田本部長、廣塚本部長付、木田所長

トピックス

# CSR活動

## フィリピン公民館

長年事業を続けてきた  
タナワン地域の復興に  
役立てたいと、お取引先様  
から頂戴した見舞金と当社  
グループ義捐金を合わせて、  
地域公民館を再建



■2014年12月竣工／2階建ての新公民館



## WWFジャパン 「ビジネスと生物多様性 勝手にアワード」で 特別賞を受賞



二つとない、をつくる。

 不二製油

# 決議事項

**第1号議案**

**剰余金処分の件**

**第2号議案**

**新設分割計画承認の件**

**第3号議案**

**定款一部変更の件**

**第4号議案**

**取締役10名選任の件**

**第5号議案**

**監査役2名選任の件**

**第6号議案**

**補欠監査役1名選任の件**

## 第1号議案

# 剰余金処分の件

---

### 第87期 期末配当

当社普通株式一株につき 金17円

配当総額は 1,461,316,328円

## 第2号議案

# 新設分割計画の承認の件

## 新設分割を行う理由

グループ全体の企業価値を最大化のため  
持株会社体制移行

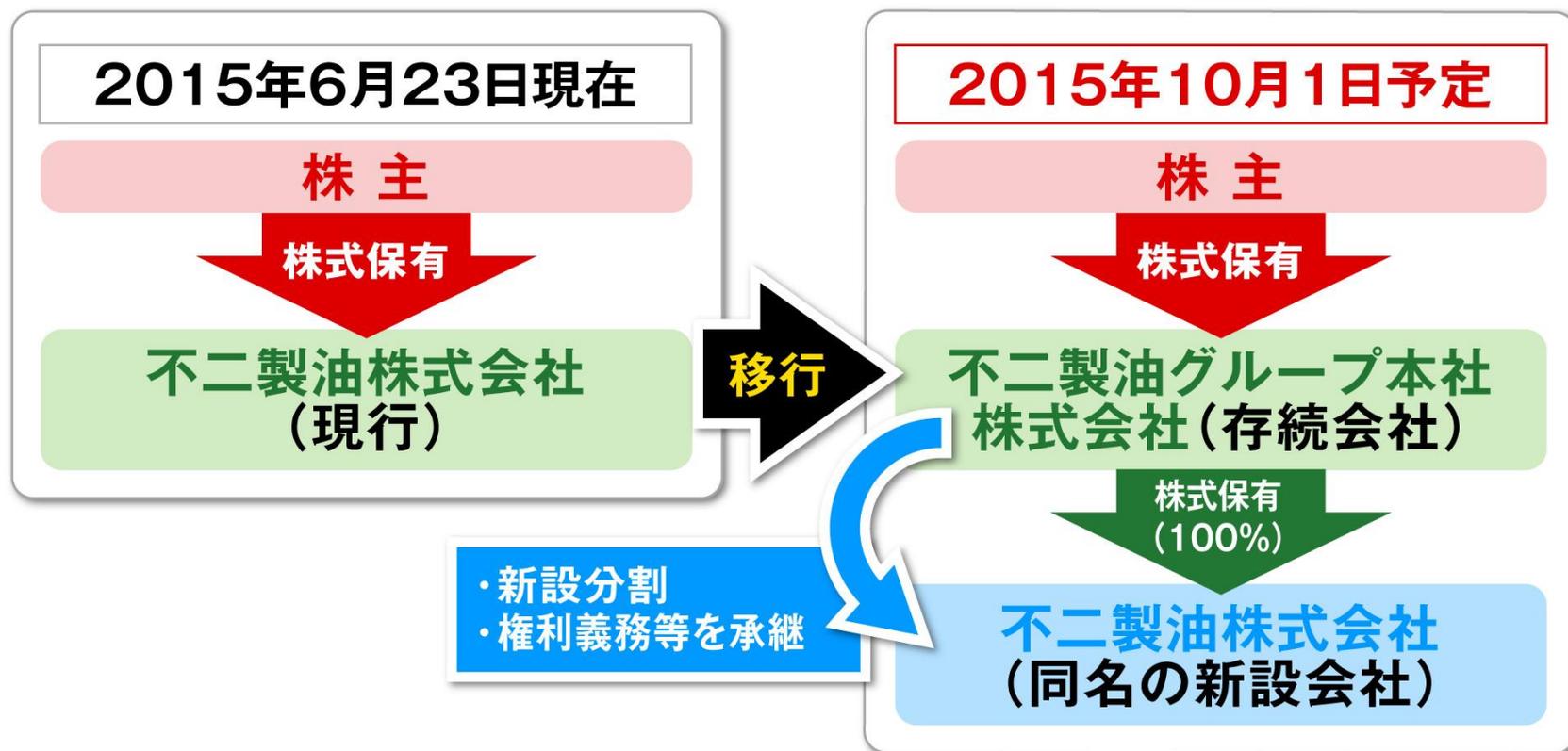
## 持株会社体制への移行方法

新設分割により移行  
当社は各子会社の持株会社として上場を継続  
国内事業を新設事業会社へ分割継承

## 第2号議案

# 新設分割計画の承認の件

## 会社新設分割イメージ



# 第3号議案

## 定款一部変更の件

### 変更の要点①

第2号議案「新設分割計画承認の件」ご承認に基づく所要の変更

第1条 商号変更

第2条 事業目的変更

### 変更の内容（下線は変更部分を示します）

#### 現行の定款

（商号）

第1条

当社は不二製油株式会社と称し、  
英文ではFUJI OIL CO.,LTD.とする。

（目的）

第2条

当社は次の事業を営むことを  
目的とする。1～13（記載省略）

#### 変更案

（商号）

第1条

当社は不二製油グループ本社株式会社と称し、  
英文ではFUJI OIL HOLDINGS INC.とする。

（目的）

第2条

当社は次の事業を営むこと、ならびに次の事業を  
営む会社（外国会社含む）その他の法人等の株式または  
持分を所有することにより、当該会社等の事業活動を  
支配し、管理することおよびこれに関連または附帯する  
一切の事業を営むことを目的とする。1～13（現行どおり）

## 第3号議案

# 定款一部変更の件

変更の要点② 改正会社法に伴う「役員責任限定契約の対象範囲」見直し

### 変更の内容（下線は変更部分を示します）

#### 現行の定款

（取締役の責任免除）

第21条（条文省略）

（2）当社は、社外取締役との間で、当該社外取締役の…省略…契約を締結することができる。

（監査役の責任免除）

第32条（条文省略）

（2）当社は、社外監査役との間で、当該社外監査役の…省略…契約を締結することができる。

#### 変更案

（取締役の責任免除）

第21条（現行どおり）

（2）当社は、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間で、当該取締役の…省略…契約を締結することができる。

（監査役の責任免除）

第32条（現行どおり）

（2）当社は、監査役との間で、当該監査役の…省略…契約を締結することができる。

## 第4号議案

# 取締役10名選任の件

1 清水 洋史 (しみず ひろし)

6 木 本 実 (きもとみのる)

2 久 野 貢 (くの みつぐ)

7 酒 井 幹 夫 (さかい みきお)

3 吉 田 友 行 (よしだ ともゆき)

8 松 本 智 樹 (まつもと ともき)

4 前 田 裕 一 (まえだ ひろかず)

9 三 品 和 広 (みしな かつひろ)

5 小 林 誠 (こばやし まこと)

10 田 路 則 子 (たじ のりこ)

## 第5号議案

# 監査役2名選任の件

---

**1** 松 本 稔 (まつもとみのる)

**2** 江名 昌彦 (えなまさひこ)

## 第6号議案

# 補欠監査役1名選任の件

---

**京 田 誠** (きょうだ まこと)

二つとない、をつくる。

 不二製油